

한국의 청년 채용시장Ⅱ: 면접 단계

- 우리나라 500대 기업은 면접 단계에서 도덕성·인성을 가장 중시하며, 그다음으로 팀워크, 인내력, 문제해결 능력 등을 중시하고 있음. 기업은 도전정신 및 열정을 크게 중시하고 있지 않으며, 직업기초능력보다 직무 관련 지식을 덜 중시함.
- 도덕성·인성에서 부정적인 평가를 받은 입사지원자의 경우 다른 숙련이 뛰어나도 합격 가능성이 매우 낮음.
- 우리나라 500대 기업은 두 숙련 중 한 숙련은 상위 25%, 다른 숙련은 하위 25%인 지원자보다 두 숙련 모두 평균 수준인 지원자를 선호함. 그러나 평균적인 숙련 수준만으로는 합격하기에 충분치 않음.

01 분석의 필요성 및 분석 자료

| 청년층이 무의미한 스펙 쌓기에서 벗어나려면 기업의 선별기제에 대한 파악이 필요

- 최근 취업 준비 청년들 사이에서 자신의 능력을 기업에 드러내 보이려는 스펙 쌓기 경쟁이 가속화되면서 9대 스펙(학벌, 학점, 토익, 해외연수, 자격증, 봉사활동, 인턴십, 수상경력, 성형)이 필요하다는 주장이 공공연히 제기되고 있음.
- 그러나 청년들이 쌓고자 하는 이런 스펙들이 실제의 업무 수행 능력과 큰 관련이 없을 가능성도 배제할 수 없음.
- 이 연구에서는 청년들이 500대 대기업에 취업하는 데 도움이 되는 숙련(기업이 신입사원에게 필요로 하는 숙련)이 무엇인지 파악함. 즉, 서류 전형에 합격한 청년들이 면접 단계를 통과하여 최종적으로 채용되기 위해 어떤 숙련을 갖추어야 하는지를 분석함.

| 분석 자료: 한국직업능력개발원에서 실시한 한국의 「고용주조사」

- 분석 자료: 한국직업능력개발원의 『능력중심사회와 청년 노동시장』에서 실시한 한국의 「고용주조사」
 - 매출액 500대 기업 100개사의 인사담당자 100명을 대상으로, 4년제 대졸자 채용과 관련하여 면접 단계에서 중시하는 요인을 파악함.
 - 선택형 컨조인트 조사(Choice-Based Conjoint)를 활용하여 기업이 어떤 스펙을 가진 청년을 채용하려고 하는지를 분석함. 이 분석 기법을 통해 기업의 진정한 의중을 보다 정확히 포착하는 것이 가능함.

〈표 1〉 면접 단계에서 이용된 숙련

항목	숙성
문제해결능력(분석력, 핵심파악능력, 논리적 사고, 상황대처능력, 실행력)	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
회사와 직무에 대한 이해(지원동기 및 면접 준비 태도)	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
팀워크(협업 능력)	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
의사소통능력	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
도전정신 및 열정(태도)	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
직무 관련 기초지식	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
도덕성·인성	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%
인내력(자기관리, 스트레스 대응력 등)	① 하위 25%, ② 평균, ③ 상위 25%

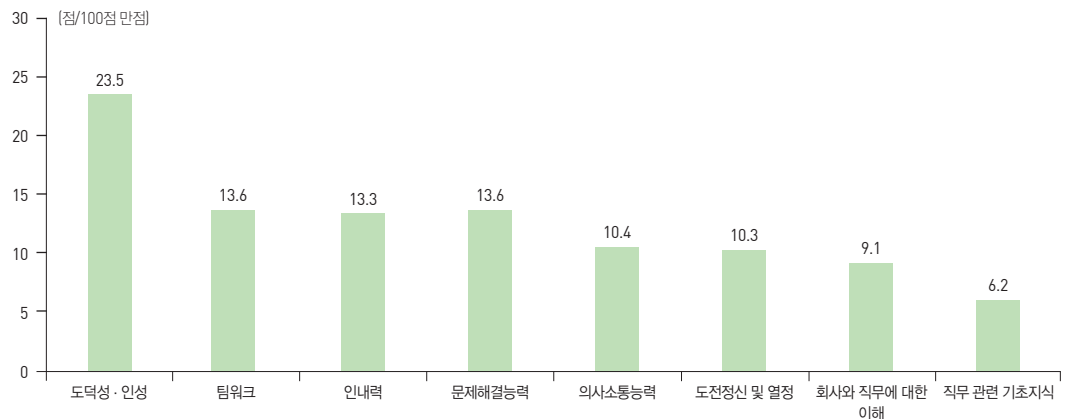
02 면접 단계에서 중시하는 속련

| 우리나라 500대 대기업은 도덕성 · 인성을 가장 중시하며, 팀워크, 문제해결능력, 인내력도 중시함.

- 500대 대기업 인사담당자들이 면접 단계에서 가장 중요하게 보는 속성으로 도덕성 · 인성이 압도적으로 높게 나타남.
 - 다른 능력이 뛰어나더라도 도덕성 · 인성이 부족하면 회사에 부정적 영향을 끼칠 가능성이 크므로, 도덕성 · 인성은 중요하다기보다는 필수 조건에 가깝다는 것이 기업 인사담당자들의 지적임.
 - 이 외에 팀워크, 문제해결능력, 인내력 등이 중요한 것으로 확인됨. 직업기초능력 중 의사소통능력이나 도전정신 및 열정은 상대적으로 중요도가 낮게 나옴.

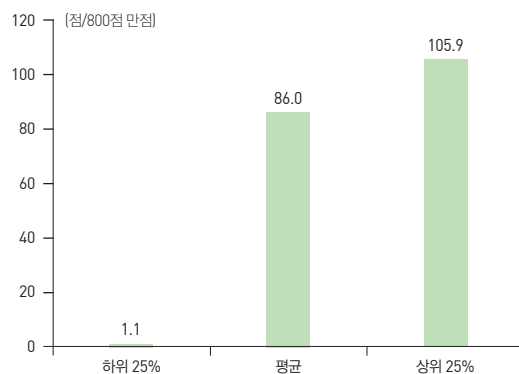
| 지원자의 직업기초능력이 직무 관련 능력보다 더 중요함.

- 직업기초능력(어떤 일을 하든지 요구되는 일반적인 능력)이 회사와 직무에 대한 이해나 직무 관련 기초지식보다 중요도가 높음.
 - 이는 '일은 배우면 되지만, 사람은 안 변하기 때문'이며 '어느 정도 기초만 되어 있으면 일은 들어와서 배우면 되기 때문'임.

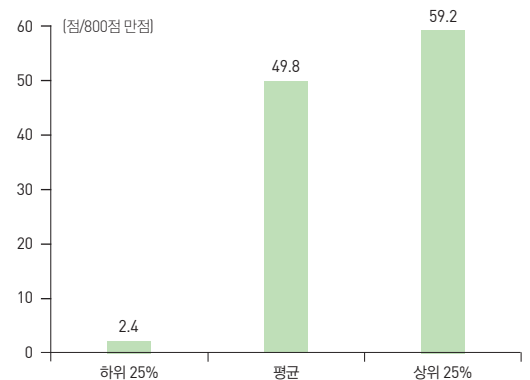


[그림 1] 면접 단계 시, 속성별 중요도

- 도덕성 · 인성이 상위 25% 수준인 지원자에 대한 선호도는 105.9점, 평균 수준은 86.0점, 하위 25% 수준은 1.1점으로, 도덕성 · 인성 수준에 따른 선호도 편차가 매우 큼.
- 팀워크 수준에 따른 기업의 선호도를 보면, 상위 25%(59.2점)와 평균(49.8점) 간의 차이(9.4점)가 도덕성 · 인성과 비교하여 상대적으로 크지 않음. 그러나 하위 25%(2.4점)와 평균(49.8점) 간의 선호도 차이(47.4점)는 여전히 큰 편으로, 낮은 수준의 팀워크는 낮은 수준의 도덕성 · 인성과 마찬가지로 채용에 큰 장애요인이 됨.

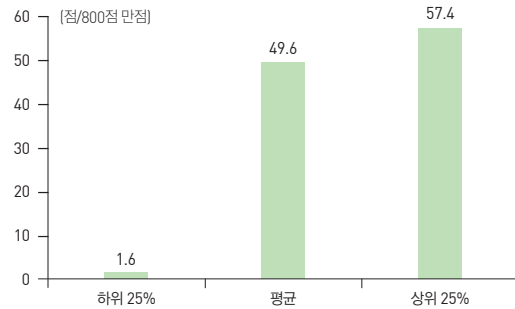


[그림 2] 면접 단계 시, 도덕성 · 인성 선호도

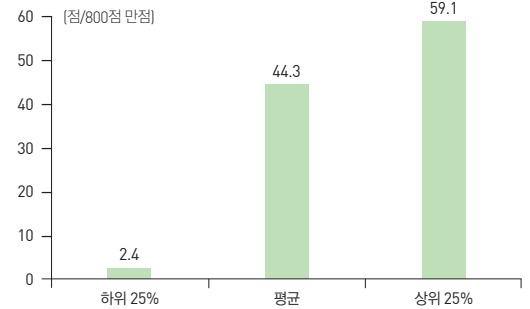


[그림 3] 면접 단계 시, 팀워크 선호도

- 인내력의 경우에도 평균 이상 수준에 대해서는 선호도 차이가 크지 않은 반면, 하위 25%에 대해서는 비선호 경향이 매우 뚜렷함.
- 문제해결능력은 상위 25%(59.1점)와 평균(44.3점) 간의 선호도 차이(14.8점)가 도덕성·인성 다음으로 큰 편임.



[그림 4] 면접 단계 시, 인내력 선호도

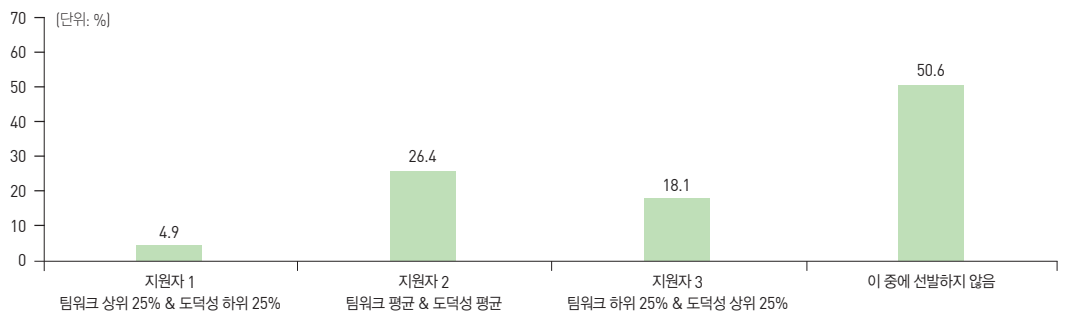


[그림 5] 면접 단계 시, 문제해결능력 선호도

03 면접 단계에서 특정 숙련이 다른 숙련을 상쇄할 수 있는가?

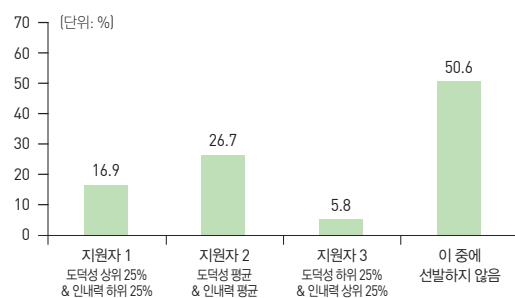
| 도덕성·인성에서 부정적인 평가를 받은 후보자는 다른 숙련이 우수해도 합격 가능성이 매우 낮음.

- 도덕성·인성이 하위 수준에 해당될 경우 다른 능력이 뛰어나더라도 합격 가능성이 매우 낮음.
 - 도덕성·인성이 하위 25%에 해당하는 경우 팀워크가 상위 25%에 해당하더라도 합격 가능성은 4.9%에 불과함.

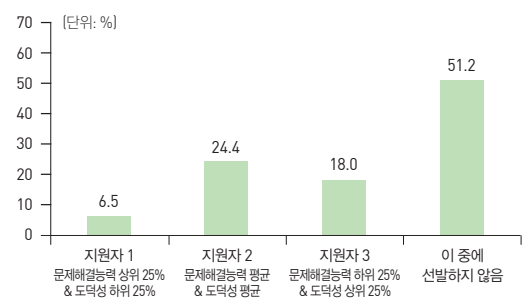


[그림 6] 도덕성·인성과 팀워크의 Trade-off

- 도덕성·인성이 하위 25%에 해당하는 경우, 인내력이 상위 25%에 해당하더라도 합격 가능성은 5.8%에 불과함.
- 도덕성·인성이 하위 25%에 해당하는 경우, 문제해결능력이 상위 25%에 해당하더라도 합격 가능성은 6.5%에 불과함.

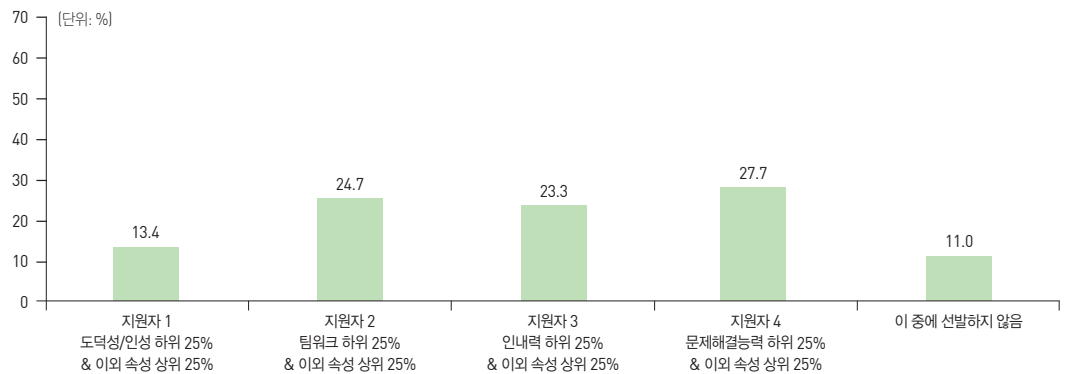


[그림 7] 도덕성·인성과 인내력의 Trade-off



[그림 8] 도덕성·인성과 문제해결능력의 Trade-off

- 중요도가 높은 도덕성·인성, 팀워크, 인내력, 문제해결능력에서는 각각 하위 25%에 속하고 그 외의 숙련에서는 상위 25%에 속하는 지원자를 가정하고 시뮬레이션을 해 본 결과, 도덕성·인성이 최종 합격에 매우 중요함을 재차 확인함.
 - 팀워크, 인내력, 문제해결능력이 하위 25%에 속한 가상 지원자 2, 3, 4의 선발 확률은 각각 20% 중반대임.
 - 그러나 도덕성·인성에서 하위 25%에 속한 지원자가 선발될 가능성은 13.4%로 매우 낮음.



[그림 9] 가상 프로파일에서의 지원자별 고용가능성

기업에서는 두 숙련 중 어느 하나의 숙련이 하위 25%인 지원자보다 두 숙련 모두 평균 수준인 지원자를 선호하는 경향이 있지만, 평균적인 숙련 수준만으로는 선발되기 충분치 않음.

- [그림 6] ~ [그림 8]을 살펴보면, 특정 숙련이 상위 25%이고 다른 숙련은 하위 25%인 지원자보다 두 숙련 모두 평균 수준인 지원자에 대한 선호도가 더 높은 것으로 나타남.
- 그러나 두 숙련 중 하나의 숙련은 상위 25%, 다른 하나는 하위 25%인 지원자와 두 숙련 모두 평균 수준인 지원자를 동시에 비교할 때, 아무도 선발되지 않을 확률이 50% 이상으로 가장 높음([그림 6] ~ [그림 8] 참조).
 - 이는 어느 숙련 하나라도 하위 25%에 속하면 선발되기 어려운 상황일 뿐만 아니라, 두 숙련 중 하나가 평균이라면 다른 하나는 상위 25% 수준은 되어야 선발 가능성이 높아질 수 있음을 의미함.

04 시사점

- 면접 단계를 통과하여 최종적으로 채용되기 위해서는 직업기초능력(특히 도덕성·인성, 팀워크, 문제해결능력, 인내력 등)이 중요함. 이에 비추어 볼 때, 대학교육 이전에 관련 역량을 키우는 것이 중요하며, 대학 단계에서도 단순한 전공지식의 주입 교육을 넘어서서 교육과정을 통해 직업기초능력이 자연스럽게 배양 되도록 유도할 필요가 있음.
- 직업기초능력에 비해 전공능력을 기업이 덜 중요시하는 배경에는 직업기초능력 자체가 갖는 중요성과 더 붙어, 대학에서 이루어지는 전공교육에 대한 불신도 자리 잡고 있음. 대학의 전공교육에 대한 기업의 불신을 회복하기 위해서는 전공교육에 대한 국가 차원의 평가 시스템을 도입하는 문제에 대해서도 고민해 볼 필요가 있음.
- 도전정신 및 열정의 상대적 중요도가 낮게 나온 것은 우려할 부분임. 이는 너무 ‘튀는 것’을 선호하지 않는 우리나라의 기업문화와도 일정 정도 관련되어 있을 것으로 판단됨.

채 창 균(한국직업능력개발원 선임연구위원)

양 정 승(한국직업능력개발원 부연구위원)